



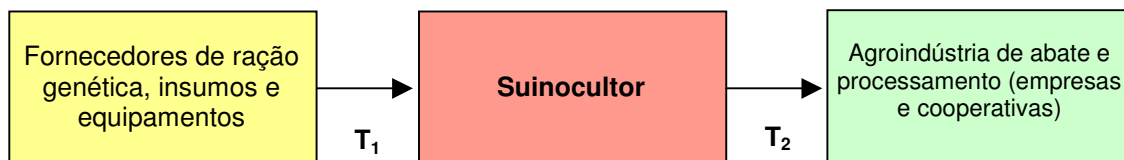
## Transação entre Suinocultor e Agroindústria em Santa Catarina

Marcelo Miele <sup>1</sup>  
Paulo D. Waquil <sup>2</sup>

### 1. Introdução, objetivo e metodologia

As estratégias dominantes das principais empresas e cooperativas agroindustriais que abatem suínos e processam sua carne no Brasil baseiam-se na garantia de fornecimento de matéria-prima nas quantidades e qualidade desejadas, bem como na busca de eficiência logística. Isso tem sido alcançado em grande parte através da coordenação da cadeia produtiva por meio dos contratos e de programas de fomento pecuário (Altmann, 1997; Weydmann, 2004; Miele, 2006). Estes instrumentos estabelecem compromissos formais entre as partes, viabilizam uma maior padronização e estabilidade da matéria-prima e permitem a transferência de riscos e margens entre os diversos segmentos. Esse modelo organizacional é conhecido no setor como integração, no qual o produtor se insere em uma cadeia produtiva vinculado a uma agroindústria de abate e processamento que, geralmente, também coordena os elos à montante da produção primária,

sobretudo na fabricação de ração. A integração predomina na suinocultura da região Sul do país, mas cresce nas demais regiões acompanhando a expansão geográfica das empresas e cooperativas líderes. Entretanto, há uma multiplicidade de formas organizacionais coexistindo, com um expressivo número de suinocultores não integrados, denominados no setor de independentes, mas que também acompanharam a evolução técnica e fazem parte da chamada suinocultura industrial. A presente pesquisa teve por objetivo caracterizar a transação entre os suinocultores e as empresas e cooperativas agroindustriais que abatem e processam suínos em Santa Catarina ( $T_2$ , na Fig. 1). Além disso, e tendo em vista que os fornecedores de genética, ração e demais insumos ora pertencem a essas agroindústrias, ora subordinam-se em grande medida às suas especificações, considera-se também aspectos da transação do suinocultor com seus fornecedores ( $T_1$ , na Fig. 1).



**Fig. 1** - Transações entre suinocultores, seus fornecedores e a agroindústria de abate e processamento.  
**Fonte:** adaptado pelos autores a partir de Zylbersztajn (2005).

<sup>1</sup> Economista, D.Sc., Pesquisador da Embrapa Suínos e Aves, Cx. Postal 21, CEP 89700-000, Concórdia – SC, e-mail: mmiele@cnpa.embrapa.br

<sup>2</sup> Professor Adjunto do Departamento de Economia da FCE/UFRGS, e-mail: waquil@ufrgs.br

A metodologia utiliza uma técnica de investigação qualitativa, de estudo de caso, considerada mais adequada aos fenômenos organizacionais (Yin, 2001). Foram entrevistados 19 suinocultores<sup>1</sup> nos meses de janeiro e fevereiro de 2006, abrangendo os sistemas de produção em ciclo completo (CC), em unidades produtoras de leitão (UPL) e em unidades de terminação (UT), assim como as cinco principais agroindústrias processadoras de carne suína (Sadia, Perdigão, Aurora, Seara e Pamploa) e a atuação dos independentes. Além disso, foram analisados 12 contratos e seus adendos, abrangendo a diversidade de documentos em função do período (de 1998 a 2005), das agroindústrias que atuam desta forma e dos sistemas de produção existentes. Do ponto de vista teórico, a presente caracterização das formas organizacionais na suinocultura de Santa Catarina utiliza a literatura econômica sobre contratos e de análise de cadeias produtivas (Altmann, 1997; Zylbersztajn, 2005).

## 2. Suinocultura integrada através de contratos

Os contratos são a forma predominante de organização da produção em Santa Catarina, envolvendo quase dois terços dos estabelecimentos suinícolas, mais da metade dos abates e a maioria das empresas e cooperativas agroindustriais (Tabelas 1 e 2). Existem três tipos básicos, quais sejam: os contratos de compra e venda (geralmente com UPLs mas não exclusivamente), os contratos de parceria com UTs e os de comodato com UPLs. Os estabelecimentos em CC geralmente não aderem a contratos.

Do ponto de vista das relações à montante do estabelecimento suinícola ( $T_1$ ), esses três tipos de contratos apresentam:

- exigências quanto à origem da genética e da ração;
- especificações técnicas de manejo e retirada de medicamentos;
- assistência técnica e transporte.

Do ponto de vista das relações à jusante do estabelecimento suinícola ( $T_2$ ), os três tipos de contratos apresentam:

- garantias formais de compra e venda;
- especificações de volume e prazos;
- exigência de exclusividade;
- definição de um preço de referência<sup>2</sup>;
- definição de critérios de remuneração conforme a faixa de peso dos leitões ou *check-list* de tarefas (no caso das UPLs);
- definição de critérios de remuneração conforme a conversão alimentar e a mortalidade (no caso das UTs).

A diferença ocorre em relação à propriedade de reprodutores, ração e insumos. Nos contratos de compra e venda, o suinocultor é proprietário das instalações, equipamentos e reprodutores, e deve adquirir (à vista ou à prazo) leitões, ração e insumos. Nos contratos de parceria e de comodato, o suinocultor detém apenas as instalações e equipamentos. Cabe à agroindústria arcar com os custos dos leitões (no caso das UTs) ou dos reprodutores (no caso das UPLs), bem como da ração e parte dos insumos. O suinocultor passa a ser fiel depositário destas mercadorias. Em todos esses contratos cabe ao suinocultor as despesas com mão-de-obra, energia, água, manutenção e manejo ou tratamento dos dejetos. Também cabe à agroindústria arcar com os custos com assistência técnica, transporte dos animais e, na maioria das vezes, transporte da ração. Em função desta divisão de responsabilidades, percebe-se que nos contratos de parceria e de comodato há transferência de parte dos riscos de variação dos preços (dos grãos e dos insumos) do suinocultor para a agroindústria, enquanto que nos contratos de compra e venda estes riscos permanecem junto ao produtor rural.

Também existem contratos dos produtores e das agroindústrias com empresas especializadas para o desenvolvimento de programas de melhoramento genético ou de nutrição, ou empresas certificadoras.

<sup>1</sup> O acesso aos entrevistados foi possível através do apoio da Associação Catarinense de Criadores de Suínos (ACCS), através de seu Vice-Presidente, Sr. Losivanio Luiz de Lorenzi.

<sup>2</sup> No caso de Santa Catarina geralmente é o preço do suíno vivo estabelecido pelo Sindicato das Indústrias de Carnes e Derivados no Estado de Santa Catarina (Sindicarnes-SC).

### 3. Suinocultura integrada através de programas de fomento

Cerca de um terço dos suinocultores catarinenses não aderem a contratos formais, mas estão inseridos na cadeia produtiva através de programas de fomento pecuário de cooperativas e empresas agroindustriais. É o caso dos estabelecimentos em CC, em UPL e UT (Tabelas 1 e 2). Entretanto, se pode afirmar que estes fazem parte da suinocultura integrada, tendo em vista que nesse tipo de vínculo, denominado pela teoria de acordo tácito, há diversas semelhanças com a transação amparada por contratos.

Na relação à montante do estabelecimento suinícola ( $T_1$ ), também se pode observar os seguintes itens:

- venda à vista ou à prazo de reprodutores e ração entre as UPLs;
- fornecimento de leitões e ração entre as UTs;
- algumas especificações técnicas como a retirada de medicamentos antes do abate;

- assistência técnica como elo central de relacionamento;
- transporte dos animais (que às vezes é assumido pelo próprio suinocultor).

Na transação à jusante ( $T_2$ ) é freqüente encontrar os seguintes itens:

- garantias mútuas de compra e venda;
- comprometimentos de exclusividade;
- definição de um preço de referência e formas de remuneração baseadas em critérios previamente acordados.

Note-se que apesar das semelhanças, há um menor grau de comprometimento entre as partes, geralmente sujeito ao desenvolvimento de relações de confiança e conhecimento mútuo. Além disso, o suinocultor tem maior liberdade para selecionar fornecedores, a partir de uma análise de custo/benefício sem exclusividade. Nesses casos o suinocultor é responsável pelas decisões técnicas (sobretudo em genética, nutrição e medicamentos), enquanto que na relação amparada por contratos a margem de manobra é bem menor.

**Tabela 1** - Participação dos contratos, dos programas de fomento e dos independentes entre os estabelecimentos suinícolas de Santa Catarina, em 2005.

Tipo de vínculo	Sistema de produção	Participação
Independente*	CC	1,3%
	UPL	0,3%
	UT	0,1%
	Total	1,7%
Programa de fomento	CC	17,3%
	GR	0,04%
	UPL	15,9%
	UT	4,4%
	Total	37,6%
Contrato de compra e venda	UPL **	8,6%
	UT	12,4%
	Total	20,9%
Contrato de parceria	UT	39,7%
Integração vertical plena	GR	0,1%
<b>Total Geral</b>		<b>100%</b>

**Fonte:** Estimativas dos autores com base nas entrevistas e nos relatórios do Sindicato das Indústrias de Carnes e Derivados no Estado de Santa Catarina (2005).

\* valores subestimados porque desconsideram os estabelecimentos vinculados aos mini-integradores.

\*\* não foi possível desagregar os estabelecimentos com contrato de comodato.

#### 4. Suinocultura independente

A coordenação externa via mercado *spot*, na qual os preços servem como principal parâmetro na tomada de decisão, caracteriza aquilo que no setor chama-se de suinocultura independente. Nas relações à montante do estabelecimento suinícola ( $T_1$ ), a seleção de fornecedores se dá a partir de uma análise de custo/benefício sem exclusividade, mas pode-se encontrar contratos com empresas de genética ou nutrição. Nas relações à jusante ( $T_2$ ) o suinocultor faz tomadas de preço junto a compradores diversos como comerciantes, agroindústrias e pequenos abatedores locais, e suinocultores de outras regiões. A maioria desses estabelecimentos opera em CC ou UPL, não existindo UTs independentes, mas sim comerciantes que sub-contratam ou estabelecem acordos tácitos com terminadores de menor escala, geralmente excluídas da integração. Esse fenômeno é denominado no setor de mini-integração.

Na suinocultura independente, cabe ao suinocultor a responsabilidade pelas decisões técnicas assim como os investimentos não apenas em instalações, equipamentos e reprodutores, mas no capital de giro necessário à

aquisição de ração, leitões (quando for o caso), demais insumos e despesas (mão-de-obra, energia, água, manutenção e manejo ou tratamento dos dejetos). Este tipo de vínculo representa maior risco para o suinocultor, sobretudo pela falta de garantias de escoamento da produção. Por outro lado, permite a obtenção de maior remuneração, sobretudo em períodos de mercado aquecido.

Em Santa Catarina a suinocultura independente tem menor expressão quando comparada à integração (Tabelas 1 e 2). No Oeste do Estado, contempla pequenos estabelecimentos em UPLs e em UTs quase sempre vinculados aos mini-integradores ou alguns poucos estabelecimentos de maior escala em CC ou UPL. No sul do Estado essa forma de organização predomina, com suinocultores de maior porte, geralmente em CC ou UPL. Por fim, merece destaque a existência de alianças estratégicas entre suinocultores independentes, através de pequenas cooperativas de autogestão e experiências associativas, seja para a aquisição conjunta de insumos, seja para a formação de lotes de venda, com o intuito de reduzir os custos de produção ou comercialização e obter maior poder de barganha.

**Tabela 2** - Participação dos contratos, dos programas de fomento e dos independentes nos abates de Santa Catarina, em 2005.

Tipo de vínculo	Sistema de produção	Participação
Independente*	CC	3%
	UT	1%
	Outros**	9%
	Total	12%
Programa de fomento	CC	15%
	UT	17%
	Total	32%
Contrato de compra e venda	UT	11%
Contrato de parceria	UT	44%
<b>Total Geral</b>		<b>100%</b>

**Fonte:** Estimativas dos autores com base nas entrevistas e nos relatórios do Sindicato das Indústrias de Carnes e Derivados no Estado de Santa Catarina (2005).

\* valores subestimados porque desconsideram os estabelecimentos vinculados aos mini-integradores.

\*\* sistema de produção não disponível, denominados pelas agroindústrias de terceiros.

## 5. A integração vertical plena

Por fim, deve-se ressaltar experiências de integração vertical plena ou coordenação interna (hierarquia), na qual um estabelecimento suinícola desenvolve atividades produtivas típicas das agroindústrias ou dos fornecedores de insumos. Na relação à montante ( $T_1$ ), ocorre a produção própria de ração, tanto com insumos adquiridos quanto com a produção de milho. Esta prática é amplamente difundida entre estabelecimentos em CC ou em UPL. Outra forma, esta menos difundida, é a produção própria de reprodutores (fêmeas, machos e sêmen). Na relação à jusante ( $T_2$ ), ocorre a integração vertical plena com investimentos do suinocultor em atividades de agroindustrialização e comercialização de produtos derivados da suinocultura, como os embutidos ou o composto orgânico, práticas geralmente associadas às chamadas agroindústrias familiares.

Do ponto de vista das empresas e cooperativas agroindustriais também ocorre a integração vertical plena. Todas as agroindústrias processadoras de carne suína em Santa Catarina possuem fábricas de ração. Quanto à genética, algumas detêm programas próprios de melhoramento genético e granjas de reprodutores (GR) e outras contratam empresas especializadas. A produção de leitões e suínos para o abate em estabelecimentos próprios das agroindústrias não é muito freqüente, ocorrendo apenas entre pequenos abatedores.

## 6. Do independente à integração vertical plena: formas organizacionais existentes na transação entre suinocultores e agroindústrias

Existem fatores que tornam tênues os limites entre essas categorias. De fato, a existência de um sistema cooperativo ou de um programa de fomento baseado em assistência técnica, estabelece condições para o desenvolvimento de relações de confiança, conhecimento mútuo e aprendizado. O mesmo pode ocorrer através da recorrência de sucessivas e bem sucedidas transações. Por isso as práticas de relacionamento das agroindústrias são importantes. Estes são elementos que viabilizam uma melhor coordenação da transação entre suinocultor e agroindústria, apesar de nem sempre haver um contrato formal que os ampare.

Por outro lado, apesar de existir contratos formais na maior parte das agroindústrias (Aurora, Perdigão, Sadia e Seara), observou-se em quase todos os estabelecimentos suinícolas entrevistados que certas cláusulas contratuais não são necessariamente cumpridas ou exigidas, dependendo de fatores conjunturais. Foi citado que o excesso ou falta de animais no mercado influencia o volume dos lotes, os prazos de engorda e repovoamento e, em alguns casos, o sobrealojamento de animais. Também podem ocorrer comportamentos oportunistas de ambas as partes, com falhas nos sistemas de monitoramento. Na questão da ração ou medicamentos há dois casos em UPL que adquirem genética, medicamentos ou núcleo da ração de terceiros, apesar do contrato prever a exclusividade da agroindústria no fornecimento destes itens.

Além desse relaxamento no cumprimento de certas cláusulas, há um conjunto de outros tipos de cláusulas (garantias, salvaguardas, rescisão e continuidade) que conferem características de mercado à transação sob contrato, visto que há um contínuo processo de relacionamento e negociação. As principais são as cláusulas referentes à definição dos preços e remuneração do suinocultor, geralmente indexadas a um preço de referência de mercado. Os programas de fomento baseados em assistência técnica também estabelecem condições para o desenvolvimento de relações de confiança, conhecimento mútuo e aprendizado, além de se constituírem no principal instrumento de monitoramento da transação. Por outro lado, muitos entrevistados citaram que a relação com o técnico ou veterinário também é pautada por problemas pessoais, culturais e outros determinantes extramercado, que podem influenciar até no valor final do lote.

Portanto, há um certo grau de indeterminação nesse espectro de formas organizacionais, sendo que os elementos acima apontam para práticas e vicissitudes que reduzem a rigidez dos contratos, ou estabilizam a flexibilidade dos acordos tácitos e do mercado. Essa indeterminação fica ainda mais evidente quando se analisa a terminologia utilizada pelos agentes da cadeia produtiva, quais sejam: suinocultura de subsistência, suinocultura industrial independente e suinocultura industrial integrada (Fig. 2).

Terminologia utilizada pelos agentes da cadeia produtiva			Terminologia teórica
suinocultura de subsistência		auto consumo	teoria utilizada não aborda esse tema
		acesso marginal a mercados e canais de distribuição	mercado <i>spot</i> (coordenação externa)
suinocultura industrial	integração	terceiros e mini-integradores	
		sem contrato, mas inserido em programa de fomento (empresas, cooperativas e mini-integração)	acordos tácitos
		contrato de genética e nutrição	contratos (formas híbridas)
		contrato de compra e venda	
		contrato de parceria	
		contrato de comodato	
	independente	iniciativas associativas	alianças estratégicas
		próprio suinocultor abate e processa suínos (empresas ou cooperativas)	integração vertical (coordenação interna ou hierarquia)
		produção própria de suínos pela agroindústria (geralmente genética)	

**Fig. 2** - Relação entre terminologia utilizada pelos agentes da cadeia produtiva e a terminologia teórica para as formas organizacionais da transação entre suinocultor e agroindústria.

Entende-se por suinocultura industrial o conjunto de produtores tecnificados, ou seja, que incorporam os avanços tecnológicos em genética, nutrição, sanidade e demais aspectos produtivos. Neste grupo encontram-se suinocultores integrados e independentes. Aquilo que os agentes da cadeia produtiva chamam de integração abrange um vasto leque de opções, das transações formalizadas por contratos, características desse grupo, até as transações sem contrato mas amparadas no cooperativismo, em programas de fomento pecuário ou em mini-integradores. Assim, do ponto de vista teórico, a integração ocorre não apenas sob formas híbridas de coordenação (contratos), mas também através de acordos tácitos (programas de fomento agropecuário).

Por outro lado, aquilo que os agentes da cadeia produtiva chamam de suinocultura independente também abrange um vasto leque de opções, que às vezes se sobrepõe a algumas características da integração. Das transações no mercado *spot*, sem contrato, entre agroindústrias, terceiros e mini-integradores, passando pelas transações sem contrato mas amparadas pelo cooperativismo ou pelos programas de fomento agropecuário, até os sui-

nocultores que têm contratos de fornecimento com empresas de genética e nutrição. Do ponto de vista teórico, estes se enquadram nas categorias de coordenação externa (mercado *spot*) e acordos tácitos. Também fazem parte dos independentes os suinocultores organizados em pequenas cooperativas, outras iniciativas associativas e que processam os próprios animais em agroindústrias familiares. Do ponto de vista teórico estes se enquadram nas categorias de alianças estratégicas e coordenação interna (hierarquia, integração vertical). Também se enquadram nesta categoria teórica os investimentos das empresas e cooperativas agroindustriais na produção própria de suínos, geralmente em granjas de reprodutores e em fábricas de ração.

Por fim, entende-se por suinocultura de subsistência o conjunto de produtores não tecnificados, que não incorporaram os avanços tecnológicos (sobretudo em genética, nutrição e sanidade) e, para os quais, a produção de suínos é destinada ao autoconsumo ou acessa de forma marginal os principais canais de processamento e distribuição da cadeia produtiva. Neste último caso, são também suinocultores independentes.



## 7. Considerações finais

O presente trabalho descreveu as principais características da suinocultura integrada (com e sem contrato) e da suinocultura independente. Para tanto, abordou as relações à montante e à jusante do estabelecimento produtivo, indicando a divisão de responsabilidades técnicas e financeiras entre suinocultores e agroindústrias. Esta divisão tem implicações para outras áreas de pesquisa em economia e gestão, bem como para a assistência técnica, como é o caso do cálculo dos custos de produção e da análise da repartição do risco entre estes agentes. Com base nessa caracterização e nos dados disponíveis, observou-se que a integração com o uso de contratos é predominante em Santa Catarina, mas que também há expressiva participação dos estabelecimentos integrados sem contratos, inseridos através de programas de fomento pecuário. Esse resultado aponta para a possibilidade de crescimento no uso dos contratos, mas, por outro lado, para existência de formas de coordenação da cadeia produtiva sem o uso de tais instrumentos jurídicos, e baseadas apenas em instrumentos administrativos de incentivo e controle como a ação da assistência técnica e dos esquemas de logística. Por fim, destacou-se as diferenças entre a terminologia empregada pelos agentes da cadeia produtiva e a terminologia teórica de análise de cadeias produtivas. Essas diferenças não são incompatíveis, mas exigem maior esforço por parte daqueles que estudam a integração da produção.

## 8. Referências bibliográficas

ALTMANN, R. **A agricultura familiar e os contratos**: reflexões sobre os contratos de integração, a concentração da produção e a seleção de produtores. Florianópolis: Ed. Palotti, 1997. 112p.

MIELE, M. **Contratos, especialização, escala de produção e potencial poluidor na suinocultura de Santa Catarina**. 2006. 286 p. Tese (Doutorado em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE CARNES E DERIVADOS NO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Plantéis de suínos com base nas informações das empresas sob SIF**: ago. 2005; planilha eletrônica. Mensagem recebida por <jurandi@abipecs.org.br> em 07 fev. 2006.

WEYDMANN, C. L. O padrão concorrencial na agroindústria suína e as estratégias ambientais. Em: GUIVANT, J.; MIRANDA, C. (Org.). **Desafios para o desenvolvimento sustentável da suinocultura**. Chapecó, [s.n.], 2004, v. 1, p. 173-199.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205p.

ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 43, n. 3, p. 385-420, 2005.

### Comunicado Técnico, 428

Ministério da Agricultura,  
Pecuária e Abastecimento



Exemplares desta edição podem ser adquiridos na:  
Embrapa Suínos e Aves  
Endereço: Br 153, Km 110,  
Vila Tamanduá, Caixa postal 21,  
89700-000, Concórdia, SC  
Fone: 49 3441 0400  
Fax: 49 3442 8559  
E-mail: [sac@cnpasa.embrapa.br](mailto:sac@cnpasa.embrapa.br)

1ª edição  
1ª impressão (2006): tiragem: 100

### Comitê de Publicações

**Presidente:** Claudio Bellaver  
**Membros:** Teresinha Maris Bertol, Cícero Juliano Monticelli, Gerson Neudi Scheuermann, Ailton Kunz, Valéria Maria Nascimento Abreu.  
**Suplente:** Arlei Coldebella

### Revisores Técnicos

Cícero J. Monticelli, Franco M. Martins, Dirceu J.D. Talamini, Irene Z.P. Camera

### Expediente

**Supervisão editorial:** Tânia M. B. Celant  
**Editoração eletrônica:** Vivian Fracasso  
**Foto:** Gustavo J. M.M. de Lima